

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA**



Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Progran Studi Strata II pada Jurusan  
Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana

Oleh :  
**Habib Anhar Arrazaq**

**P10016006**

**MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA  
2020**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA**

**PUBLIKASI ILMIAH**

**Telah disetujui oleh pembimbing**

**Pada tanggal: 17 desember 2020**

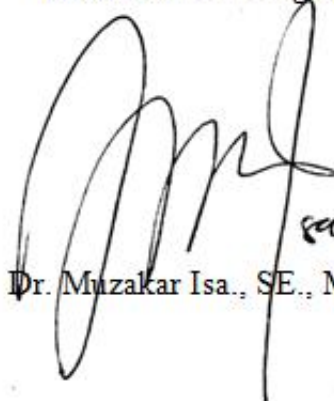
**Menyetujui**

Dosen Pembimbing 1



M. Farid Wajdi, Ph.D

Dosen Pembimbing II



Dr. Muzakar Isa., SE., MSi

## HALAMAN PENGESAHAN

# PENGARUH DIMENSI KOMPETENSI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA BISNIS UKM DI SUKOHARJO

Oleh :

**Habib Anhar Arrazaq**  
**P10016006**




Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

Pada tanggal 17 Desember 2020

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji :

1. M. Farid Wajdi, Ph.D  
(Ketua Dewan Penguji)
2. Dr. Muzakar Isa., SE., MSi  
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Wiyadi, Ph.D  
(Anggota II Dewan Penguji)

1.   
2.   
3. 

Direktur,



**Prof. Dr. Bambang Sumardjoko**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak sepenuhnya terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak sepenuhnya terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis yang diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidak benaran dalam pernyataan saya diatas, maka akan saya pertanggung jawabkan sepenuhnya sesuai kemampuan.

Surakarta, 16 desember 2020

Penulis,



**Habib Anhar Arrazaq**

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI MOTIVASI KERJA**

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Motivasi Kerja. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 80 responden karyawan ekspedisi Soloraya dengan menggunakan kuesioner untuk pengumpulan data. Teknik pengambilan sampel dengan metode non *probability* sampling. Teknik analisa data menggunakan path Analisis . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi. 2) Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja 3) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja 4) Motivasi kerja dapat memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja.

**Kata kunci :** Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan , Motivasi Kerja.

## **Abstract**

This study aims to influence organizational culture on employee performance by mediating work motivation. The sample in this study amounted to 80 respondents to Soloraya expedition employees using a questionnaire for data collection. The sampling technique used non probability sampling method. Data analysis techniques using path analysis. The results of this study indicate that: 1) Organizational culture influences motivation. 2) Organizational Culture has no effect on performance 3) Work motivation has an effect on performance 4) Work motivation can mediate Organizational Culture on Performance.

Keywords: Organizational Culture, Employee Performance, Work Motivation.

## **1. PENDAHULUAN**

Meningkatnya jumlah ekspedisi yang diikuti dengan peningkatan pengiriman yang tinggi seperti di Soloraya mengakibatkan persaingan bisnis ekspedisi semakin ketat. Ekspedisi dibangun untuk memenuhi kebutuhan akomodasi bagi para konsumen dalam pengiriman barang baik didalam mau luar mancanegara. Agresivitas bisnis ekspedisi nampaknya terlalu optimis, sehingga ketersediaan ekspedisi melebihi dari yang dibutuhkan, dan akibatnya terjadi ketimpangan tingkat okupansi ekspedisi, terutama pada

ekspedisi di soloraya yang cenderung menurun. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Maria (2019) menunjukkan bahwa tingkat ekspedisi belum menunjukkan kondisi yang memuaskan. Hal tersebut merupakan imbas dari ketatnya persaingan antar pelaku bisnis Ekspedisi, dimana setiap hotel berlomba-lomba memberikan fasilitas dan pelayanan terbaik bagi konsumen pengiriman. Namun hal ini sangat bergantung pada keterlibatan karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, karena kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan bisnis di berbagai bidang. Jika suatu kelompok karyawan memiliki kinerja yang baik maka akan berdampak positif pada pencapaian perusahaan yang baik (Prawirosentono & Primasari, 2015).

Keberadaan sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan. Karyawan sebagai sumber daya manusia yang termotivasi akan melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya sehingga dapat memberikan hasil kerja yang maksimal. Perusahaan dan karyawan adalah dua hal yang saling membutuhkan. Jika karyawan bekerja dengan baik dan berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan maka keuntungan yang didapat akan dipetik oleh kedua belah pihak. Agar karyawan dapat terus bekerja untuk memenuhi kebutuhannya, sedangkan perusahaan dapat mempertahankan eksistensi dan pertumbuhannya.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Homburg et al., 2014) bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh kinerja karyawan dalam organisasi itu sendiri, untuk itu setiap organisasi akan berusaha meningkatkan kinerja karyawan yang merupakan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam meningkatkan kinerja, karyawan harus diberi motivasi untuk bekerja terlebih dahulu. Motivasi kerja merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada karyawan untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu. Kekuatan tersebut berupa kemauan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai dengan kemampuan individu (Agarwala, 2008).

Menurut Grant (2012), menyatakan bahwa motivasi kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang mempengaruhi perilaku pembangkitan, pengarahan, dan pemeliharaan yang berkaitan dengan lingkungan kerja. Rendahnya motivasi kerja pegawai Ekspedisi, ditunjukkan dengan rendahnya tingkat produktivitas kerja akibat kemalasan, keterlambatan kerja dan tingginya tingkat absensi, karena tidak adanya pemotongan kompensasi atau sanksi untuk setiap ketidakhadiran sehingga setiap kesempatan tidak bekerja, digunakan. untuk mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi.

Budaya organisasi adalah cara informal untuk mengamati kehidupan dan keanggotaan dalam organisasi yang mengikat anggota bersama dan mempengaruhi apa yang mereka pikirkan tentang diri mereka dan pekerjaan mereka. Meskipun tidak formal, apa yang mereka pikirkan bersama tentang pekerjaannya atau tentang diri mereka sendiri dapat diartikan dan mengikat mereka bersama dalam organisasi (Cycyota et al., 2016). Bagi sebuah organisasi, budaya organisasi dapat diibaratkan sebagai pedang bermata dua. Ini bisa menjadi faktor kunci keberhasilan dan juga bisa menjadi faktor utama dalam kegagalan organisasi (Neves dan Eisenberger, 2014).

Maka dari itu, penelitian ini ingin memahami seberapa besar *budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan mediasi motivasi kerja pada ekspedisi di Soloraya*

## 2. METODE

Penelitian ini bentuknya kuantitatif. Populasi yang dipakai adalah KARYAWAN EKSPEDISI DI Soloraya dengan jumlah 80 responden dengan metode pengumpulan *convenience sampling*. Untuk Indikator pengetahuan (knowledge) dalam hal ini adalah, pengetahuan manajemen bisnis, pengetahuan produk atau jasa, pengetahuan tentang konsumen, promosi dan strategi pemasaran. Kinerja Karyawan menurut Suprihanto (dalam Srimulyo, 1999) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Adapun indikator dari variabel tersebut, adalah sebagai berikut : 1. Kesetiaan 2. Prestasi kerja 3. Tanggung jawab. 4. Ketaatan 5. Kejujuran 6. Kerjasama 7. Prakarsa 8. Kepemimpinan.

Motivasi Kerja adalah dorongan keinginan individu yang timbul dari dalam diri sendiri karena adanya tujuan yang ingin diraih. Adapun Indikator yang dipakai menurut Maslow dalam bukunya Reksohadiprodjo dan Handoko (1982) sebagai berikut. 1) Fisiologis, 2) Keamanan, 3) Sosial 4) Penghargaan, 5) Aktualisasi diri.

Phithi Sithi Amnuai dalam tulisannya *How to Build a Corporation Culture* dalam majalah *Asian Manajer* (September 1989) mendefinisikan “ Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal”. Adapun indikatornya, adalah sebagai berikut :

a. Perilaku pemimpin b. Mengedepankan misi perusahaan c. Keteladanan pemimpin d. Proses pembelajaran e. Motivasi

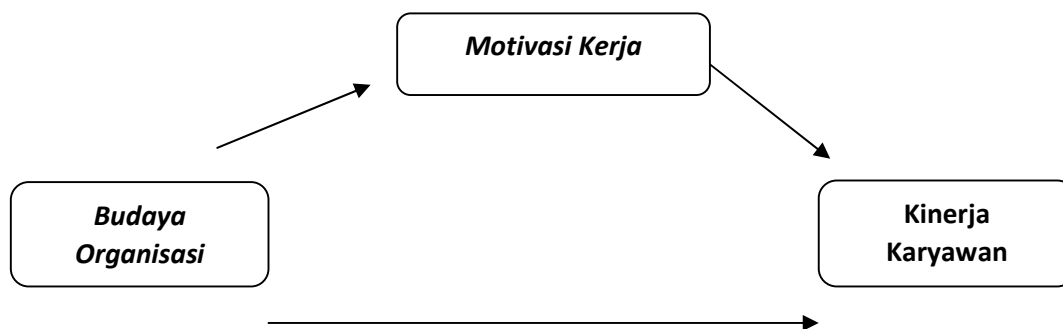
Hipotesis

**H<sub>1</sub> = Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap motivasi kerja karyawan**

**H<sub>2</sub> = Budaya Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap kinerja karyawan**

**H<sub>3</sub> = Motivasi kerja Berpengaruh Positif Terhadap kinerja karyawan**

**H<sub>4</sub> : motivasi kerja dapat memediasi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.**



### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-Laki	77	96.3
Perempuan	3	3.8
Total	80	100%

Sumber: data yang diolah, 2020

Jumlah Responden berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
19-30th	38	47.5
31-40th	29	36.3
41-50th	9	11.3
>50th	4	5.0
Total	80	100%

Sumber: data yang diolah, 2020



Jumlah Responden berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
S2	1	1.3
S1	18	22.5
D3	1	1.3
SLTA	60	75.0
Total	80	100

Sumber: data yang diolah, 2020

Jumlah Responden berdasarkan masa kerja

Pendapatan	Jumlah	Persentase (%)
1-3th	11	13.8
3-5th	13	16.3
>5th	56	70.0
Total	80	100%

Sumber: data yang diolah, 2020

**Analisis**

**Hasil Analisis Data (Persamaan 1)**

Variabel		Std. Error	t-hitung	P value
(Constant)	10.619	1.983	5.354	0.000
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	0.511	0.084	6.091	0.000
R	0,568			
R-Squared	0,322			
F-Hitung	37.103			
Probabilitas F	0,002			

Sumber: data yang diolah, 2020

**Hasil Analisis Data (Persamaan 3)**

Variabel		Std. Error	t-hitung	P value
(Constant)	16.118	3.847	4.190	.000
Budaya organisasi (X <sub>1</sub> )	-.035	.169	-.205	.838
Motivasi kerja (Y)	.771	.188	4.104	.000
R	0,484			
R-Squared	0,234			
F-Hitung	11,755			
Probabilitas F	0,000			

Sumber: data yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi persamaan 1 variabel yaitu budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan persamaan 3

variabel yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja sedangkan budaya organisasi tidak mempengaruhi dari kinerja Berikut hasil pembahasan hipotesis.

**Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja.** Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diatas, diperoleh hasil bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karena nilai signifikan kurang dari 0,05, **hipotesis diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang ada di perusahaan ekspedisi, maka akan menaikkan motivasi kerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasil penelitian yang dilakukan oleh Martini dan Swarmana (2019) dalam temuan penelitiannya menunjukkan bahwa budaya kerja menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

**Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.** Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diatas, diperoleh hasil bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karena nilai signifikan lebih dari 0,05, hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin menurunkan budaya organisasinya semakin turunnya kinerja. Hasil ini tidak konsisten yang dilakukan oleh martini dan sarmawa (2019) menunjukka bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

**Motivasi dan Kinerja.** Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan diatas, diperoleh hasil bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa mempunyai pengaruh terhadap kinerja karena nilai signifikan lebih dari 0,05, hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasinya semakin tinggi kinerja. Hasil ini konsisten yang dilakukan oleh martini dan sarmawa (2019) menunjukka bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

**Budaya Organisasi, Motivasi kerja dan kinerja.** Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja ( $t_{hitung}=3,370$ ) dapat memediasi antara budaya organisasi dan Kinerja . Arti bahwa ketika karyawan merasa nyaman, iklim kerja bagus , kompensasi yang diberikan bagus maka akan meningkatkan kinerja. Penelitian ini konsisten dengan peneitian yang dilakukan oleh martini dan sarmawa (2019) menunjukka bahwa Motivasi Kerja dapat memediasi antara budaya organisasi dan kinerja.

#### 4. PENUTUP

Berdasarkan dari hasil penelitian serta analisis data yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa: 1) Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi. 2) Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja 3) Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja 4) Motivasi kerja dapat memediasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja.

Bagi Perusahaan, Mengadakan pelatihan koordinasi kerja dalam perusahaan dengan cara mengadakan pelatihan karyawan pada periode waktu tertentu. Hal ini mengingat masih adanya kelemahan pada poin profesional sebagai budaya organisasi yang diterapkan. Cara ini bertujuan untuk melatih dan memberi pemahaman kepada karyawan mengenai koordinasi kerja yang baik dan tetap sesuai dengan budaya organisasi yang diterapkan pada perusahaan ekspedisi. Dengan begitu kinerja karyawan akan berjalan dengan efektif dan efisien namun tidak melupakan budaya organisasi dalam melayani konsumennya

Untuk penelitian yang akan datang diharapkan mengkaji lebih mendalam mengenai variabel yang akan digunakan dan dilakukan di perusahaan ekspedisi sehingga dapat mengetahui apakah variabel yang digunakan dapat konsisten untuk dijadikan sebagai dasar untuk perbaikan.

#### Daftar Pustaka

- Ehimen, U., Mordi, C., & Ituma, A. (2014). Culture influence on senior staff motivation and performance in The Nigerian Polytechnic Education Sector. *JORIND*, 11(2), 20–26.
- Kausar, S. (2014). Impact of quality culture on employees' motivation: a research on education sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 22(7), 1082–1089.
- Raverkar, D. (2016). Correlation between budaya kerja and employee satisfaction. *International Journal of Multifaceted and Multilingual Studies*, 3(1), 1–8.
- Oredein, A., & Akinriolu, J. (2013). Team work, motivation, and leadership skill as predictor of healthy budaya kerja in public middle schools in Iwo Local Government, Osun State. *Journal of Capital Development in Behavioral Science*, 2(1 & 2), 1–18.
- Ali, A., Abrar, M., & Haider, J. (2012). Impact motivation on the working performance of employees, a case study of Pakistan. *Global Advanced Research Journal of Management and Studies*, 1(94), 126–133.
- Kausar, S. (2014). Impact of quality culture on employees' motivation: a research on education sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 22(7), 1082–1089.

- Nempung, T. (2013). The influence of budaya kerja, empowerment and motivasi kerja on work ability and farming productivity (a research of paper farmers at South Konawe, Souteast Sulawesi). *IOSR Journal of Business and Management*, 8(3), 23–33.
- Olawepo, G., Ofoegbu, O., & Ibojo, B. (2013). The connectivity between motivation and employees performance in marketing oriented organization in Nigeria. *International Journal of Educational and Research*, 1(3), 1–14.
- Oredein, A., & Akinriolu, J. (2013). Team work, motivation, and leadership skill as predictor of healthy budaya kerja in public middle schools in Iwo Local Government, Osun State. *Journal of Capital Development in Behavioral Science*, 2(1 & 2), 1–18.
- Rahman, A. (2013). Pengaruh karakteristik individu, motivasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada badan keluarga berencana dan pemberdayaan perempuan Kabupaten Donggala. *E-Jurnal Katalogis*, 1(2), 77–86.
- Raverkar, D. (2016). Correlation between budaya kerja and employee satisfaction. *International Journal of Multifaceted and Multilingual Studies*, 3(1), 1–8.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. (Kedua, Ed.). Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Saleem, R., & Mahmood, A. (2010). Effect of motivasi kerja on job satisfaction in mobile telecommunication service organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(11), 213–222.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of employee motivation on employee performance, Vol. 6, No. 23, pp. 159-166. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159–166.
- Shikha, & Parimoo, D. (2013). Impact of budaya kerja on job satisfaction & behaviour of faculty-a case research on private institutes in higher education sector in Delhi/NCR. *The International Journal of Management*, 2 (2), 1–10.
- Chintaloo, S., & Mahadeo, J. (2013). Effect of Motivation on Employees Work Performance at Ireland Blyth Limited. In *Proceedings of 8th Annual London Business Research Conference Imperial College* (pp. 1–16). London.
- Asim, & Masood. (2013). Impact of motivation on employee performance with effect of training: specific to education sector of Pakistan. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(9), 1–9.
- Ghozali, Imam. 2011. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro